

# WIE MARKEN-KPIS DEN UMSATZ VORHERSAGEN

## EINLEITUNG

DVJ Insights hat in den letzten Jahren viel darüber geforscht, was Marketingexperten als den wichtigsten KPI zur Bestimmung des Marketingerfolgs ansehen. Was die meisten Unternehmen gemeinsam haben, ist, dass der Erfolg hauptsächlich am Umsatz oder Marktanteil einer Marke gemessen wird. Dennoch ist es schwierig, das Marketing direkt auf Basis der Verkäufe zu steuern. Häufig werden verschiedene Marken-KPIs verwendet, die den größten Einfluss auf den Umsatz haben, um Wachstum zu erzielen.

Das Ehrenberg-Bass-Institut weist darauf hin, dass der wichtigste Weg zu Wachstum, und zur Erzielung möglichst vieler Verkäufe, der Fokus auf die Durchsetzungskraft der Marke ist. Andere, wie z.B. Reichheld, behaupten, dass der „Net Promoter Score of Advocacy“ der Haupt-KPI für den Verkaufserfolg ist. Und wieder andere, wie z.B. Les Binet, weisen darauf hin, dass der Weg zum Wachstum mit zunehmender Bekanntheit beginnt. Und so können wir noch eine Weile weitermachen. Verschiedene Forscher vertreten unterschiedliche Meinungen, und jeder findet genügend Beweise für seine eigene Argumentation.

Besonders in Zeiten von großer Unsicherheit herrscht, wie z.B. in der aktuellen Corona-Krise, ist es die allgemeine Auffassung, dass es wichtig ist, weiterhin in Marketing zu investieren, um eine starke Marke aufzubauen. Eine Marke muss im **Bewusstsein des Verbrauchers** hervorstechen. Einige Fragen, die sich Führungskräfte in dieser Zeit, aber auch in anderen Perioden stellen können, sind zum Beispiel: Wie stark ist meine Marke? Wie hoch ist der durchschnittliche Bekanntheitsgrad und die Berücksichtigung meiner Marke? Welche Auswirkungen haben meine Marketingaktivitäten auf die KPIs und den Umsatz meiner Marke? Wie beeinflussen mein Markenwert oder meine Marken-KPIs den Umsatz oder andere Verhaltens-KPIs?

Diese und viele andere Fragen beschäftigen nicht nur Manager. Auch die Wissenschaft zerbricht sich über diese Fragen den Kopf.

## WAS IST AUS DER WISSENSCHAFT BEKANNT?

Traditionell gab es in der Wissenschaft eigentlich zwei Hauptströmungen in der Literatur zur Marketingeffektivität. Auf der einen Seite gab es die quantitativen Strömung, die die Auswirkungen von Marketingaktivitäten auf den Umsatz modelliert. Forscher aus dieser Strömung beschäftigen sich mit Marktreaktionsmodellen. Auf der anderen Seite gab es die Branding- und Werbeexperten, die die Auswirkungen von Marketingaktivitäten auf Marken-KPIs (in der Literatur als Mindset-Metriken bezeichnet), wie z.B. Marken- oder Werbeerkenntnis und -einstellung, bestimmen. Dies wird auch Brand Tracking genannt. Durch diese Dichotomie wird oft von harten Metriken (Verkauf) versus weichen Metriken (Was passiert in den Köpfen der Verbraucher?) gesprochen.

Leider existierten diese Literaturströme tatsächlich nebeneinander, und unterschiedliche Erkenntnisse, Daten und Modelle wurden zwischen den beiden Strömen nicht ausgetauscht. Seit den frühen 2010er Jahren hat sich diese Dichotomie in der Literatur jedoch etwas verändert, und es gibt Wissenschaftler, die beide Strömungen kombinieren (siehe Abbildung I).



Schaubild I: Übersicht Literaturflüsse

Die Forschung zu Brand Tracking konzentriert sich auf die weichen Metriken und untersucht anhand von Fragebögen oder Experimenten, wie Verbraucher fühlen und was sie denken. Dazu

gehört zum Beispiel auch Forschung zum Pre-Testing. Ein großes Manko der Forschung zum Brand Tracking besteht darin, dass die Auswirkungen auf den Verkaufserfolg oder andere verhaltensbezogene KPIs nicht berücksichtigt werden. Diesen Forschern wird oft vorgeworfen, dass sie das Marketing doch nicht "zur Rechenschaft ziehen" können.

Auf der anderen Seite gibt es die "Modellierer", die oft mit Scandaten arbeiten, wobei Verkäufe, harte Fakten über Medienausgaben, Werbeaktionen usw. zurückverfolgt werden. Dies ermöglicht es ihnen, die "harten" Auswirkungen des Marketings im Laufe der Zeit für verschiedene Marken, Kategorien usw. zu modellieren. Was in diesen Marktreaktionsmodellen jedoch fehlt, ist der gesamte "Zwischenprozess", nämlich das, was in den Köpfen der Verbraucher passiert. In Markt-Response-Modellen werden die Zwischenschritte, d.h. die Tatsache, dass eine Werbung zunächst zu Werbeerinnerung und erhöhter Markenbekanntheit führt, als "Black Box" angegangen. Das ist ein großes Manko, denn durch die Integration von Marken-KPIs oder Mindset-Metriken in Marktreaktionsmodelle können neben dem Einsatz von Marketingaktivitäten auch Erkenntnisse darüber gewonnen werden, was genau dazu führt, dass der Umsatz zu- oder abnimmt. Darüber hinaus werden sich einige Marketingaktivitäten direkt auf den Verkauf auswirken, aber einige Effekte werden indirekt sein, da sie sich zunächst auf die Marken-KPIs oder die Denkweise der Verbraucher und sich erst dann auf den Verkauf auswirken. Man denke auch an das bekannte AIDA-Modell; es ist uralte (fast 100 Jahre!) und hat auch viel Kritik erhalten, aber es gibt immer noch viele Forscher, die mit den zugrunde liegenden Gedanken arbeiten. Egal ob es wirklich eine Hierarchie in den Effekten oder einen Marken-Funnel gibt, oder ob es sich um einen iterativen Prozess handelt, McKinsey behauptet, dass die gleichen Marken-KPIs darin vorkommen.

Etwas, das beide Forschungsströmungen so gut wie nie berücksichtigen, ist der Wettbewerb. Natürlich ist es oft schwieriger, Informationen über Konkurrenten zu erhalten als über die eigene Marke. Ein Einblick in die Marketingaktivitäten der Konkurrenz ist aber auch sehr wertvoll. Darüber hinaus ist es auch sehr wichtig zu wissen, wie die Verbraucher über die Konkurrenz denken. Gerade die Kombination mehrerer Datenquellen und Daten liefert Managern wertvollere Erkenntnisse als eigenständige Umfragen und Datenquellen.

Wissenschaftliche Untersuchungen zeigen auch, dass die Einbeziehung verschiedener Marken-KPIs in Marktreaktionsmodelle die Vorhersagekraft von Modellen zur Erklärung von Verkäufen erhöht (z.B. Srinivasan et al., 2010; Bruce et al., 2012).

Dies wurde bereits für verschiedene Produkte in verschiedenen Kategorien nachgewiesen. Marken-KPIs scheinen auch eine wichtige Rolle im Online-Kaufprozess zu spielen (Pauwels & van Ewijk, 2020). Mit anderen Worten: Daten über Marken-KPIs und Daten über Marketingaktivitäten können den Umsatz besser erklären als nur Marketingaktivitäten. Die Einbeziehung von Verkaufs- oder anderen Verhaltens-KPIs in die Modelle ist wichtig, weil dadurch die Auswirkungen des Marketings nachvollziehbar werden. Neben der Tatsache, dass die Aussagekraft von Modellen, die verschiedene Datenquellen kombinieren, höher ist, bieten sie Managern auch mehr Einblick, an welchen Knöpfen sie drehen müssen, um den Umsatz zu steigern.

### **GRUND FÜR EINE META-ANALYSE**

Diese Erkenntnisse aus der Wissenschaft erfordern eine Meta-Analyse. Decken sich die Ergebnisse mit denen von DVJ, dass die Stärke der Marke zusätzlich zu den Marketingaktivitäten wichtig ist, um Sales zu steigern? Welche Marken-KPIs spielen die größte Rolle? Sind Marken-KPIs wichtiger als Marketingaktivitäten, um Sales zu erklären? Es ist für jede Marke wichtig zu bestimmen, welcher der wichtigste KPI ist, und dann zu verstehen, wie dieser KPI gefördert werden kann.

Bei DVJ Insights haben wir mehrere Marken-Tracker, mit denen wir wöchentlich verschiedene Marken-KPIs verfolgen. Marken-KPIs, die immer in unseren Trackern laufen, sind spontane Markenerkennung, unterstützte Werbeerkenntnis, Markenberücksichtigung und Markenpräferenz. Wir untersuchen nicht nur die Marke unseres Kunden, sondern auch die wichtigsten Wettbewerber, so dass wir einen besseren Einblick in die Wettbewerbspositionen haben.

Wir wissen, dass es wichtig ist, so viele Datenquellen wie möglich zu kombinieren, um aus den verfügbaren Daten das Maximum an Informationen herauszuholen. Aus diesem Grund bitten wir unsere Tracking-Kunden immer darum, so viele zusätzliche Daten wie möglich zur Verfügung zu stellen. Kunden geben dabei häufig Verkaufszahlen oder andere für die Marke wichtige Verhaltens-KPIs an.

Zudem ist uns bekannt, wie viel in welche Medien investiert wurde. Für die Mediennutzung haben wir einen eigenen KPI, den RPS, entwickelt. Der [RPS](#) berücksichtigt alle Medienanstrengungen, korrigiert gleichzeitig für die Stärke des Mediums und enthält einen Abklingfaktor für Erinnerungseffekte. Damit ist der RPS ein neues Maß, das die Anzahl der Kontakte, die eine Marke pro Woche mit ihrer Zielgruppe hat, in Zahlen ausdrücken kann.

Da uns so viele unterschiedliche Daten für verschiedene Marken in verschiedenen Sektoren zur Verfügung stehen, haben wir eine Meta-Analyse durchgeführt, um die Relevanz von Marken-KPIs zu ermitteln. Wir haben getestet, ob das Hinzufügen von Marken-KPIs, der eigenen Marke und denen der Wettbewerber ein besseres Erklärungsmodell bietet als ein Modell, in dem nur RPS der Erklärungsfaktor für den Umsatz ist. Dies zeigt, ob sich die Stärke der Marke auf den Umsatz auswirkt (über die Marketinginvestitionen hinaus) und welcher KPI im Besonderen den Unterschied ausmacht.

## DIE METHODE

Für diese Meta-Analyse haben wir schließlich 16 verschiedene Marken einbezogen. Die Marken sind in verschiedenen Sektoren wie FMCG, Fastfood, Catering, Tiernahrung und Dienstleistungen tätig. Im Durchschnitt liegen für alle Marken Daten für etwa zwei Jahre vor.

Einige deskriptive Statistiken zu verschiedenen Marken-KPIs sind in Tabelle I aufgeführt. Dies zeigt, dass es bei den verschiedenen Marken-KPIs eine ausreichende Variation gibt.

	SPONTANE MARKEN BEKANNTHEIT	GESTÜTZTE WERBEBEKANNTHEIT	MARKEN-BERÜCK SICHTIGUNG	MARKEN PRÄFERENZ
DURCHSCHNITT	17.9%	9.0%	43.3%	5.9%
STANDARD-ABWEICHUNG	17.5%	7.6%	19.0%	6.5%
MINIMUM	0.0%	0.0%	7.0%	0.0%
MAXIMUM	68.0%	38.0%	89.0%	35.0%

Tabelle I: Beschreibende Statistik Marken-KPIs - \* N=1468: Für einige Marken stehen Daten für knapp zwei Jahre zur Verfügung, für andere etwas mehr.

Um die Erkenntnisse aus der Wissenschaft in der Praxis zu überprüfen, haben wir einen relativ einfachen Ansatz gewählt. Wir schätzten separate Regressionsmodelle für jede Marke und fügten dem Modell nach und nach die verschiedenen KPIs hinzu:

1. RPS
2. RPS + Marken-KPIs
3. RPS + Marken-PPIs + Wettbewerbsmarken-KPIs

Auf diese Weise wird sofort die zusätzliche Aussagekraft der Marken-KPIs über die Marketingaktivitäten hinaus sichtbar. Daraus können wir auch ableiten, welcher KPI pro Marke am wichtigsten ist; sind dies die Marketingaktivitäten oder sind es nur ein oder mehrere Marken-KPIs?

## DIE ERGEBNISSE: MARKEN-KPIs VERBESSERT DIE AUSSAGEKRAFT VON VERKAUFSMODELLEN

Die Ergebnisse unserer Meta-Analyse zeigen, dass das Hinzufügen von Marken-KPIs zu einem Modell zur Erklärung der Verkäufe die Vorhersagekraft des Modells für die meisten Marken erhöht. Das Basismodell (Modell I) ist ein Modell mit einer Konstante als unabhängige Variablen und dem RPS zur Erklärung der Verkäufe. Im Vergleich zu diesem Basismodell nimmt bei 11 der 16 Marken die Aussagekraft des Modells deutlich zu. Wenn wir dann die Marken-KPIs der Konkurrenz

hinzufügen, erhöht sich die Aussagekraft des Modells für weitere 9 von 16 Marken. Als Maß für die Aussagekraft verwenden wir den  $R^2$  und den angepassten  $R^2$  (siehe Box). Die durchschnittlichen Veränderungen der Aussagekraft für die Modelle 2 und 3 sind in Tabelle 2 aufgeführt.

### AUSSAGEKRAFT – $R^2$

$R^2$ , ein statistisches Maß, ist der Prozentsatz der Variation in der abhängigen Variable, der durch verschiedene unabhängige Variablen erklärt wird. Ein Charakteristikum von  $R^2$  ist, dass es immer dann ansteigt, wenn mehr unabhängige Variablen hinzugefügt werden, auch wenn diese nicht wirklich mit der abhängigen Variable in Beziehung stehen. Aus diesem Grund wird häufig der bereinigte  $R^2$ -Wert angegeben, der um die Anzahl der in das Modell einbezogenen unabhängigen Variablen korrigiert wird.

Tabelle 2 zeigt den durchschnittlichen Anstieg der Aussagekraft ( $R^2$  und der angepasste  $R^2$ ) im Vergleich zum Basismodell, das nur den RPS und eine Konstante als Erklärungsfaktoren enthält. Wir sehen, dass das Hinzufügen von Marken-KPIs (Modell 2) zu diesem Basismodell einen Anstieg des  $R^2$  von 13,7% für alle Marken und einen Anstieg von 18,2% für diejenigen Marken zeigt, bei denen dieser Anstieg des  $R^2$  signifikant ist (dies war bei 11 von 16

Marken der Fall). Der angepasste R2 für diese Marken steigt daher stark um 14,5%. Das Hinzufügen von wettbewerbsfähigen KPIs (Modell 3) führt zu einem zusätzlichen Anstieg von 11,9% in R2 für alle Marken und zu einem Anstieg von 17,4% für diejenigen Marken, bei denen dieser Anstieg signifikant ist (dies war der Fall bei 9 von 16 Marken). Der angepasste R2 steigt daher in diesen Fällen um 15,4%.

MODELL 2. + MARKEN-KPI'S	DURCHSCHNITTLICH SIGNIFIKANTE & NICHT SIGNIFIKANTE VERÄNDERUNGEN (ALLE 16 MARKEN)	DURCHSCHNITTLICH SIGNIFIKANTE VERÄNDERUNGEN (11 UND 9 MARKEN)
$\Delta R^2$	+13.7%	+18.2%
$\Delta$ ANGEPASSTER R <sup>2</sup>	+9.6%	+14.5%
MODELL 3. + MARKEN-KPI'S WETTBEWERB		
$\Delta R^2$	+11.9%	+17.4%
$\Delta$ ANGEPASSTER R <sup>2</sup>	+8.8%	+15.4%

Tabelle 2: Durchschnitt Zunahme der Aussagekraft\* - \* Relativ zu einem Modell mit nur dem RPS als erklärende Variable.

Kurz gesagt: Diese Ergebnisse bestätigen die Erkenntnisse aus der Wissenschaft. Marken-KPIs sind in der Tat wichtig, um Verkäufe zu erklären, und zwar über die Bedeutung von Marketingaktivitäten hinaus. Dies gilt für die Mehrheit der Marken für die eigenen Marken-KPIs, und für mehr als die Hälfte der Marken können ebenfalls konkurrierenden Marken-KPIs einen Teil des Umsatzes erklären.

#### DIE ERGEBNISSE: WELCHER (MARKEN-)KPI HAT DIE GRÖSSTE WIRKUNG?

Da die Bedeutung der Marken-KPIs feststeht, ist es interessant zu untersuchen, welche Marken-KPIs den stärksten Umsatz erklären. In dieser Diskussion konzentrieren wir uns auf die Interpretation der KPIs der eigenen Marke. Diese können beeinflusst werden, während die Beeinflussung der KPIs der Marke des Wettbewerbers sehr viel schwieriger ist.

In den verschiedenen Einzelmarkenmodellen zur Erklärung des Umsatzes sehen wir für 9 Marken, dass der RPS die stärkste Wirkung auf den Umsatz hat. Dies zeigt, dass die Medienanstrengungen eine wichtige Rolle bei der Erklärung der Verkäufe spielen und dass Marketinginvestitionen daher die gewünschte Wirkung haben.

Wir sehen auch, dass von den Marken-KPIs die spontane Markenbekanntheit und die Berücksichtigung der Marke für eine Reihe von Marken die wichtigsten Treiber sind. Dies zeigt, dass es wichtig ist, in den Köpfen der Verbraucher präsent zu sein (nach Byron Sharp).

Wenn wir die Stärke der Effekte weiter vergleichen, sehen wir, dass die Berücksichtigung der Marke die stärkste Auswirkung auf den Umsatz hat, mit einer durchschnittlichen Effektgröße von .331, gefolgt

von der spontanen Markenbekanntheit (.266) und der Markenpräferenz (.250). Der Einsatz von Medien (RPS) hat einen ähnlichen Effekt (.263) auf den Umsatz wie spontane Markenbekanntheit und Markenpräferenz.

Die Ergebnisse zeigen, dass es nicht die eine Wahrheit für alle Marken gibt. Der KPI, der für eine Marke am wichtigsten ist und worauf eine Marke sich konzentrieren sollte, kann unterschiedlich sein. Gegenwärtig scheint die Berücksichtigung und Bekanntheit einer Marke wichtig zu sein. Traditionelle Marken-KPIs, die wir alle kennen und die sehr einfach kontinuierlich zu verfolgen sind.

KPI	# MARKEN	DURCHSCHNITTLICHER EFFEKT
RPS	9 MARKEN	.263
SPONTANE MARKENBEKANNTHEIT	4 MARKEN	.266
UNTERSTÜTZTES WERBEBEWUSSTSEIN	0 MARKEN	
BERÜCKSICHTIGUNG DER MARKE	5 MARKEN	.331
PRÄFERENZ DER MARKE	2 MARKEN	.250

Tabelle 3: Überblick der Haupttreiber\* - \* Die Anzahl der in der Tabelle aufgeführten Marken beläuft sich auf mehr als 16. In einigen Fällen erwiesen sich 2 KPIs als fast gleich wichtige Umsatztreiber für eine Marke.

Alle Ergebnisse lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Für einen großen Teil der Marken gibt es einen klaren signifikante Verband (durchschnittlicher standardisierter Effekt von .263) zwischen der Anzahl der Medienkontakte (RPS) und dem Umsatz. Es zeigt, dass es im Allgemeinen funktioniert, wenn eine Marke mehr investiert, um Menschen zu erreichen und zu beeinflussen. Es bedeutet auch, dass wenn weniger investiert wird, wie es jetzt aufgrund der Krise geschieht, dies zu einem Umsatzrückgang führt.
- Wenn Marken-KPIs zur Erklärung der Verkäufe ebenfalls in das Modell aufgenommen werden, steigt die Aussagekraft. Die Rolle und Position, die eine Marke im Bewusstsein des Verbrauchers einnimmt, hat eine zusätzliche verstärkende Wirkung auf den Umsatz.
- Schließlich hat es den Anschein, dass die Marken-KPIs des Wettbewerbers auch (oft negative) Auswirkungen auf den Umsatz der eigenen Marke haben. Trotz der Tatsache, dass die KPIs der Marke des Wettbewerbers schwer zu beeinflussen sind, ist es wichtig, Einblick in diese KPIs zu haben. Wenn z.B. die Markenbekanntheit Ihres größten Konkurrenten steigt, kann sich dies auf den Absatz Ihrer Marke auswirken.

Es ist die Kombination der verschiedenen KPIs, die hilft, die Auswirkungen auf den Umsatz zu verstehen. Wenn jedoch klar ist, welche KPIs für Ihre Marke wichtig sind, ist es auch einfacher zu erkennen, an welchen Knöpfe gedreht werden muss, um den Umsatz zu steigern. Wenn zum Beispiel das Markenbewusstsein ein wichtiger Treiber für den Verkauf ist, wird die Markenkommunikation anders strukturiert sein, als wenn das Markenbewusstsein ein wichtiger Treiber ist.

## FAZIT

Dieser Artikel zeigt, dass, wenn genügend Daten von verschiedenen Marken-KPIs, Medien und Verhaltens-KPIs verfügbar sind, viele Erkenntnisse mit einigen relativ einfachen Analysen gewonnen werden können. Gerade die Kombination von Markenforschung und Marktreaktionsmodellen liefert die meisten Erkenntnisse. Auf diese Weise ist Marketing "rechenschaftspflichtig", und man versteht auch, warum. Marken-KPIs liefern wichtige Einblicke in die Denkweise des Verbrauchers und können daher verwendet werden, um Schwankungen im Verkauf oder andere Verhaltens-KPIs zu antizipieren.

Auf der Grundlage dieser Schritte ist es für jede Marke möglich, den Einfluss von KPIs auf die eigene Marke zu verstehen. Die Förderung von Berücksichtigung oder Sensibilisierung erfordert eine andere Medien- oder kreative Strategie. Nur wenn Sie genau wissen, was für Ihre Marke relevant ist, können Sie mit einem Wachstum rechnen. Wissenschaftliche Erkenntnisse müssen in die Praxis umgesetzt werden, das blinde Vertrauen auf nur eine Ansicht oder ein Modell funktioniert nicht optimal.

[Literaturverzeichnis](#)

Je nach Marke und Branche ist es unterschiedlich, welche(r) (Marken-)KPI(s) den größten Einfluss auf den Verkauf oder andere Verhaltens-KPI(s) hat/haben. Die Schritte, die befolgt werden müssen, sind folgende:

1. Beginnen Sie mit der wöchentlichen Messung der wichtigsten Marken-KPIs (dem Funnel).
2. Es ist sehr wichtig, Ihre Marke und den Wettbewerb über einen längeren Zeitraum zu verfolgen. Die relative Position der Marke auf den KPIs ist sogar noch wichtiger.
3. Sammeln Sie andere relevante Daten über Ihre Marke. Diese Daten werden hauptsächlich mit Verkaufszahlen und Mediendaten kombiniert.
4. Schätzen Sie verschiedene Modelle, um neben anderen Marketingausgaben Einblick in den Einfluss Ihrer Marke auf Verhaltens-KPI's zu gewinnen.
5. Beginnen Sie simpel; selbst die einfachsten Modelle geben mehr Einblick als kein Modell. Später können die Modelle immer wieder verbessert und optimiert werden.

